HOOFDSTUK 11

Conflictoplossing en mediation

Nu je vertrouwd bent geraakt met de stappen die horen bij Geweldloze Communicatie, wil ik nader ingaan op hoe je deze kunt toepassen bij het oplossen van conflicten. Dit kunnen conflicten zijn tussen jezelf en iemand anders. Het kan echter ook zijn dat men jou vraagt, of dat je zelf aanbiedt te bemiddelen in een conflict tussen anderen: tussen familieleden, partners, collega's of zelfs tussen jou onbekende mensen. Maar in elke situatie worden bij conflictoplossing alle principes toegepast die ik eerder in dit boek heb geschetst: het waarnemen, identificeren en uiten van gevoelens, het verbinden van gevoelens met behoeften en het doen van uitvoerbare verzoeken aan een ander in duidelijke, concrete, positieve actietaal.

In de loop van tientallen jaren heb ik met behulp van Geweldloze Communicatie overal in de wereld conflicten helpen oplossen. Ik heb ontmoetingen gehad met ongelukkige echtparen, gezinnen, werknemers en hun werkgevers en met etnische groepen die met elkaar in oorlog waren. De ervaring heeft mij geleerd dat vrijwel elk conflict naar ieders tevredenheid kan worden opgelost. Het enige wat nodig is, is veel geduld, de bereidheid om een verbinding van mens tot mens tot stand te brengen, de intentie om de principes van Geweldloze Communicatie te volgen totdat je tot een oplossing komt en het vertrouwen dat het proces zal werken.

Verbinding van mens tot mens

> Het belangrijkste is een verbinding van mens tot mens tot stand te brengen.

Bij conflictoplossing met behulp van Geweldloze Communicatie is het belangrijkste een verbinding tot stand te brengen tussen de mensen die een conflict hebben. Dit maakt het mogelijk dat alle andere stappen van Geweldloze Communicatie kunnen worden ingezet, want pas als die verbinding er is, zullen beide partijen precies willen weten wat de

andere partij aan gevoel ervaart en nodig heeft. Ook moeten de partijen vanaf het begin weten dat het doel *niet* is dat de ene partij doet wat de andere partij wil. Als de twee partijen dat eenmaal beseffen, wordt het mogelijk, soms zelfs gemakkelijk, om een gesprek te voeren over hoe ieders behoeften kunnen worden vervuld.

Met Geweldloze Communicatie streven we ernaar vanuit een ander waardesysteem veranderingen tot stand te brengen. Het belangrijkste is dat elke verbinding die we aangaan een afspiegeling vormt van het soort wereld waaraan we gestalte proberen te geven. Elke stap moet energetisch een weerspiegeling zijn van wat we willen bereiken, zijnde een holografisch beeld van de kwaliteit van relaties die we tot stand willen brengen. Met andere woorden, de manier waarop we om verandering vragen weerspiegelt het waardensysteem dat we nastreven. Als we beide doelstellingen voor ogen houden, zien we er bewust vanaf om te proberen iemand iets te laten doen wat wij willen. In plaats daarvan spannen we ons in om zoveel betrokkenheid en respect tussen de partijen tot stand te brengen dat elke partij beseft dat de eigen behoeften ertoe doen waarbij ze tegelijkertijd beseffen dat hun eigen behoeften en het welzijn van de andere partij onderling afhankelijk zijn. Als dat gebeurt, is het verbazingwekkend hoe gemakkelijk ogenschijnlijk onoplosbare conflicten kunnen worden opgelost.

Wanneer mij wordt gevraagd een conflict op te lossen, probeer ik de partijen naar zo'n betrokken en respectvolle verbinding te brengen. Dat is vaak het moeilijke deel. Is dat eenmaal gelukt, dan help ik beide partijen strategieën te ontwikkelen waarmee het conflict naar beider tevredenheid kan worden opgelost.

Zoals je ziet, gebruik ik het woord *tevredenheid* en niet *compromis*! Meestal wordt bij conflictoplossing naar een compromis gezocht, wat betekent dat beide partijen iets inleveren en ze geen van beide tevreden zijn. Geweldloze Communicatie gaat anders te werk: ons doel is de vervulling van ieders behoeften, ten volle.

Het verschil tussen conflictoplossing door middel van Geweldloze Communicatie en traditionele mediation

Laten we het aspect van Geweldloze Communicatie aangaande het bevorderen van verbinding van mens tot mens nogmaals bekijken, ditmaal

ten aanzien van een buitenstaander die inspringt om een conflict tussen twee andere partijen op te lossen. Als ik werk met twee mensen of groepen die een nog niet opgelost conflict hebben, ga ik op een heel andere manier te werk dan veel professionele mediators.

Zo woonde ik in Oostenrijk een keer een bijeenkomst bij van een groep professionele mediators betrokken bij vele soorten van internationale conflicten, waaronder die tussen vakbonden en bestuurders van bedrijven. Ik beschreef verscheidene conflicten waarbij ik had bemiddeld, zoals een conflict met behoorlijk wat fysiek geweld in Californië tussen landeigenaren en arbeidsmigranten. En ik vertelde over bemiddeling tussen twee Afrikaanse stammen (waar ik in mijn boek *Speak Peace in a World of Conflict* uitgebreid op inga) en over een paar andere zeer diepgewortelde, gevaarlijke conflicten.

Ik kreeg daarbij de vraag voorgelegd hoeveel tijd ik besteed aan het bestuderen van de situatie waarbij ik ga bemiddelen. De vraagsteller verwees naar de werkwijze die de meeste mediators gebruiken: ze verdiepen zich in de kwesties die bij het conflict spelen en vervolgens richten ze zich bij het bemiddelen op *die kwesties* in plaats van op het tot stand brengen van een verbinding tussen de betrokken mensen. Vaak bevinden bij bemiddeling door een derde de twee betrokken partijen zich niet eens in dezelfde ruimte. Zo zaten een keer bij een bemiddeling waaraan ik deelnam onze partij en de andere partij in verschillende vertrekken en pendelde de bemiddelaar daartussen heen en weer. Hij vroeg ons dan bijvoorbeeld: 'Wat willen jullie van ze?' en ging dan met het antwoord naar de andere partij om te zien of die daartoe bereid was. Vervolgens kwam hij weer terug en zei: 'Ze voelen er niets voor, maar wat vinden jullie híervan?'

Veel bemiddelaars zien hun rol als die van een 'derde partij' die probeert een manier te vinden om iedereen tot overeenstemming te brengen. Ze zijn helemaal niet bezig met het tot stand brengen van wezenlijk contact tussen de partijen en zien dus het enige instrument voor conflictoplossing dat volgens mij echt werkt over het hoofd. Toen ik op de bijeenkomst in Oostenrijk de methode van Geweldloze Communicatie en de rol van menselijke verbinding beschreef, bracht een van de deelnemers daar tegenin dat ik het had over psychotherapie en dat mediators geen psychotherapeuten zijn.

Mijn ervaring is dat op deze manier mensen met elkaar in contact

brengen geen psychotherapie is, maar feitelijk de kern van mediation vormt, want als je de relatie tot stand brengt, lost het probleem zich meestal vanzelf op.

Als de bemiddelaar niet vraagt waarover de betrokken partijen het eens kunnen worden, maar als we in plaats daarvan duidelijkheid hebben over de behoeften van elke persoon, -wat ze *op dat moment* van elkaar nodig hebben- wordt duidelijk wat er gedaan kan worden om ieders behoeften vervuld te krijgen. Dit worden de strategieën waarmee de partijen instemmen en die ze gaan implementeren nadat de mediation is afgerond en partijen uit elkaar gaan.

Als je een verbinding tot stand brengt, lost het probleem zich meestal vanzelf op.

De stappen bij conflictoplossing door middel van Geweldloze Communicatie – Een kort overzicht

Alvorens dieper in te gaan op enkele andere belangrijke aspecten van conflictoplossing, geef ik even een beknopte beschrijving van de stappen die gevolgd worden om een conflict tussen onszelf en iemand anders op te lossen. Dit proces omvat vijf stappen. Beide partijen kunnen als eerste hun behoeften kenbaar maken, maar laten we om dit overzicht simpel te houden aannemen dat wij met onze behoeften beginnen.

- De eerste stap is dat we onze eigen behoeften uiten.
- De tweede stap is dat we achter de werkelijke behoeften van de ander proberen te komen, ongeacht hoe deze zich uitdrukt. Als ze geen behoefte uiten, maar in plaats daarvan een mening, oordeel of analyse, dan herkennen we dat en gaan we door met het zoeken naar de behoefte achter hun woorden, de behoefte verpakt in, of onder dat wat ze zeggen.
- De derde stap is dat we checken of we over en weer de behoeften van de ander correct hebben herkend. Blijkt dat niet het geval, dan blijven we zoeken naar de behoefte achter dat wat de ander zegt.
- De vierde stap is dat we zoveel empathie geven als nodig is zodat we over en weer de behoeften van de ander nauwkeurig horen.

- En de vijfde stap is dat we, na helderheid te hebben gekregen over de behoeften van beide partijen in deze situatie, strategieën suggereren om het conflict op te lossen, geformuleerd in positieve actietaal.

Vermijd het gebruik van taal die impliceert dat er iets verkeerd is.

Voortdurend luisteren we zo zorgvuldig mogelijk naar elkaar en vermijden we woordgebruik dat impliceert dat er iets verkeerd is bij een van de partijen

Over behoeften, strategieën en analyses

Omdat het essentieel is om behoeften te begrijpen en te uiten als je met behulp van Geweldloze Communicatie conflicten wilt oplossen, zullen we dit belangrijke concept nog eens behandelen, zoals dit in dit boek al uitvoerig is gedaan, met name in hoofdstuk 5. In essentie zijn behoeften bronnen van levensenergie teneinde te overleven. We hebben allemaal lichamelijke behoeften: zoals lucht, water, voedsel en rust. En we hebben psychologische behoeften, zoals begrip, steun, eerlijkheid en betekenis. Ik geloof dat alle mensen in principe dezelfde behoeften hebben, ongeacht hun nationaliteit, godsdienst, geslacht, inkomen, opleiding, enzovoort.

Laten we vervolgens eens kijken naar het verschil tussen iemands behoeften enerzijds en diens strategieën om die behoeften te vervullen anderzijds. Het is belangrijk bij conflictoplossing dat we duidelijk het verschil zien tussen behoeften en strategieën.

Velen van ons vinden het heel moeilijk onze behoeften te uiten: de maatschappij waarin we leven heeft ons geleerd om kritiek te uiten, om te beledigen, en andere manieren van (mis)communicatie die vervreemdend werken en afstand tussen ons in stand houden. In een conflict besteden beide partijen gewoonlijk te veel tijd aan het bewijzen van hun eigen gelijk en het ongelijk van de ander, in plaats van aandacht te besteden aan hun eigen behoeften en die van de ander. Dergelijke verbale conflicten kunnen al te gemakkelijk escaleren tot geweld – en zelfs oorlog.

Om behoeften en strategieën niet met elkaar te verwarren, is het belangrijk in gedachten te houden dat *behoeften onpersoonlijk zijn en niet verwijzen naar iemand die een bepaalde actie onderneemt.* Bij

strategieën, die de vorm kunnen aannemen van verzoeken, wensen, verlangens en 'oplossingen', gaat het juist wel om *specifieke acties die specifieke mensen kunnen ondernemen.*

Ik ontmoette bijvoorbeeld een keer een echtpaar dat hun huwelijk zo goed als had opgegeven. Ik vroeg de man welke van zijn behoeften in het huwelijk onvervuld bleven. Hij antwoordde: 'Ik moet uit dit huwelijk stappen.' Hij beschreef een specifieke actie (uit het huwelijk stappen) van een specifieke persoon (hijzelf). Hij drukte geen behoefte uit, hij benoemde een strategie.

Ik wees de man hierop en suggereerde hem om duidelijkheid te krijgen over de behoeften van hem en van zijn vrouw alvorens over te gaan tot de strategie van 'uit het huwelijk stappen'. Nadat beiden zich hadden verbonden met hun eigen behoeften en die van de ander, ontdekten ze dat deze behoeften konden worden vervuld met andere strategieën dan met het beëindigen van het huwelijk. De man erkende zijn behoefte aan waardering en begrip voor de stress die zijn veeleisende baan met zich meebracht. De vrouw herkende haar behoefte aan intimiteit en verbondenheid op die momenten dat ze merkte dat de baan van haar man een groot deel van zijn tijd in beslag nam.

Toen ze eenmaal echt begrepen wat hun wederzijdse behoeften waren, wisten deze echtelieden afspraken te maken die tegemoet kwamen aan de behoeften van beiden en waarbij rekening werd gehouden met de eisen van de baan van de man.

Bij een ander echtpaar leidde het gebrek aan vaardigheid hun behoeften vloeiend te uiten, tot verwarring tussen het uiten van behoeften en het uiten van analyses. Uiteindelijk leidde dit tot fysiek geweld. Aan het einde van een bedrijfstraining vertelde de man in tranen over zijn thuissituatie en hij vroeg mij of ik kon bemiddelen en of hij met zijn vrouw een gesprek met mij konden hebben.

Die avond bij hen thuis begon ik met te zeggen: 'Ik besef dat voor jullie beiden de situatie heel pijnlijk is. Ik stel voor dat jullie allebei eerst vertellen welke behoeften voor jou in jullie relatie niet worden vervuld. Ik vertrouw erop dat als jullie elkaars behoeften eenmaal begrijpen, we strategieën kunnen uitwerken om in die behoeften te voorzien.'

Omdat de man de vaardigheid miste om zijn behoeften te benoemen, begon hij door tegen zijn vrouw te zeggen: 'Het probleem met jou is dat je totaal ongevoelig bent voor mijn behoeften.'

Zij antwoordde op een soortgelijke manier: 'Dat is weer typisch iets voor jou om zoiets onbillijks te zeggen!'

In plaats van behoeften te uiten, kwamen ze met een analyse, wat door de luisteraar gemakkelijk als kritiek kan worden opgevat. Zoals eerder in dit boek vermeld, zijn analyses die impliceren dat iemand iets verkeerds heeft gedaan in wezen tragische uitingen van onvervulde behoeften. Bij dit echtpaar had de man behoefte aan steun en begrip, maar hij uitte dit door de 'ongevoeligheid' van zijn vrouw te noemen. De vrouw wilde ook graag begrepen worden, maar uitte dat door de 'onbillijkheid' van haar man te noemen. Het duurde wat tijd om de verschillende lagen van behoeften, van zowel de man als de vrouw, te ontrafelen. Alleen doordat ze uiteindelijk elkaars behoeften waarlijk herkenden en waardeerden was het voor ze mogelijk om te gaan onderzoeken welke strategieën zouden kunnen werken als mogelijke oplossing voor hun langdurige conflicten.

Ik heb ooit met een bedrijf gewerkt waar zowel de werksfeer als de productiviteit ernstig te lijden had onder een zeer vervelend conflict. Twee groepen op dezelfde afdeling hadden onenigheid over de te gebruiken software, wat aan beide kanten sterke emoties had losgemaakt. De ene groep had heel hard gewerkt aan de ontwikkeling van de software die op dat moment werd gebruikt en wilde die blijven gebruiken. De andere groep maakte zich juist sterk voor de ontwikkeling van nieuwe software.

Ik begon door elke partij te vragen welke behoeften van hen beter zouden worden vervuld door de software die zij voorstonden. Daarop kwamen ze beide met een intellectuele analyse die op de andere partij als kritiek overkwam. Een van de voorstanders van nieuwe software zei: 'We zouden behoudzuchtig kunnen blijven, maar als we dat doen, dan denk ik dat we in de toekomst zonder werk komen te zitten. Vooruitgang betekent risico's nemen en laten zien dat we oude manieren van werken achter ons hebben gelaten.' Iemand van de andere partij zei daarop: 'Maar ik denk dat het niet in ons belang is om achter elk nieuwigheid die zich aandient aan te hollen.' Ze erkenden dat ze deze analyses al maandenlang steeds weer herhaalden en dat hierdoor de spanning tussen hen alleen maar was opgelopen zonder dat het iets opleverde.

Als we niet weten hoe we direct en duidelijk uiting kunnen geven aan onze behoeften, maar alleen met analyses komen die op de ander als

kritiek overkomen, is een conflict nooit ver weg, of dat nu verbaal, psychologisch of fysiek is.

Een intellectuele analyse komt vaak als kritiek over.

De behoeften van anderen onderkennen, ongeacht wat de ander zegt

Om conflicten op te lossen met behulp van Geweldloze Communicatie is het noodzakelijk onszelf te trainen om te horen dat de ander behoeften uit, ongeacht de woorden die ze gebruiken. Als we anderen echt willen helpen, moeten we allereerst leren *elke* boodschap te vertalen als ware het een uiting van een behoefte. De boodschap kan de vorm aannemen van stilte, ontkenning, een veroordelende opmerking, een gebaar of, hopelijk, een verzoek. Het gaat erom steeds vaardiger te worden in het horen van de behoefte in elke boodschap, ook als we in eerste instantie daar alleen maar naar kunnen gissen.

Als ik bijvoorbeeld midden in een gesprek de ander iets vraag over wat diegene zojuist zei en ik krijg te horen: 'Dat is een stomme vraag', dan hoor ik ze een behoefte uiten in de vorm van een oordeel over mij. Vervolgens probeer ik te gissen wat die behoefte zou kunnen zijn; misschien dat de vraag die ik stelde niet aansloot bij de behoefte om begrepen te worden. Of als ik mijn partner vraag om te praten over de spanningen in onze relatie en ik krijg als antwoord: 'Ik wil er niet over praten', dan kan ik aanvoelen dat ze behoefte heeft aan bescherming tegen wat er zou kunnen gebeuren als we over onze relatie zouden communiceren. Wat ons daarom te doen staat is: behoefte leren herkennen in uitspraken die niet openlijk een behoefte uitdrukken. Dat vergt oefening en gaat altijd met enig giswerk gepaard. Als we eenmaal aanvoelen waar de ander behoefte aan heeft, kunnen we dat bij die persoon navragen, en die ander vervolgens helpen diens behoefte onder woorden te brengen. Als we in staat zijn echt te horen wat de behoefte van de ander is, wordt het contact naar een nieuw niveau getild, wat van essentieel belang is om het conflict tot een oplossing te kunnen brengen.

In workshops voor echtparen zeg ik vaak dat vanaf het moment dat ieder van hen de behoeften van de ander kan benoemen, het niet langer dan twintig minuten hoeft te duren om een oplossing voor het conflict

te vinden. Om dit te demonstreren kies ik dan vaak het paar met het langstlopende onopgeloste conflict. Zo was er een keer een echtpaar wiens huwelijk al negenendertig jaar leed onder een conflict over geld. Toen ze een half jaar getrouwd waren, had de vrouw twee keer meer uitgegeven dan wat er op hun rekening stond. Vanaf dat moment had de man het beheer over hun financiën op zich genomen en mocht ze zelf geen betaalcheques meer uitschrijven. Sindsdien hadden ze er steeds onenigheid over gehad.

Leer behoeften te horen, ongeacht de manier waarop mensen ze uiten.

De vrouw trok mijn voorspelling in twijfel, zei dat ze een goed huwelijk hadden en dat ze goed konden communiceren, maar dat het onmogelijk was om een zo diepgeworteld conflict zo snel op te lossen.

Ik vroeg haar me allereerst te vertellen of ze wist wat de behoeften van haar man in dit conflict waren.

Ze antwoordde: 'Hij wil duidelijk niet dat ik geld uitgeef.'

Waarop haar man uitriep: 'Dat is belachelijk!'

Met het antwoord van de vrouw dat haar man niet wilde dat ze geld uitgaf, sprak ze, wat ik noem, een strategie uit. Ze had weliswaar de *strategie* van haar man goed gegist, maar geheel niet zijn *behoefte* geïdentificeerd. Opnieuw is hier het onderscheid essentieel. Volgens mijn definitie heeft een behoefte geen betrekking op een specifieke actie, zoals het al dan niet uitgeven van geld. Ik zei tegen de vrouw dat alle mensen dezelfde behoeften hebben en dat de kwestie zou zijn opgelost zodra ze de behoeften van haar man zou begrijpen. Na een nieuwe aansporing om de behoeften van haar man te benoemen, antwoordde ze: 'Hij is net als zijn vader' en ze vertelde hoezeer zijn vader op de penning was geweest. Op dat moment kwam ze met een analyse.

Ik stopte haar en vroeg haar opnieuw: 'Wat was zijn behoefte?'

Het werd duidelijk dat zelfs na negenendertig jaar van 'goede communicatie' ze nog steeds geen idee had welke behoeften hij had.

Toen richtte ik me tot de man. 'Je vrouw kent blijkbaar je behoeften niet, dus waarom vertel je ze haar niet? Welke behoeften vervul je door haar geen betaalcheques uit te laten schrijven?'

Hij antwoordde: 'Marshall, ze is een geweldige echtgenote, een geweldige moeder. Maar daar waar het om geld gaat is ze totaal onverantwoor-

delijk bezig.' Door een *diagnose* te stellen ('Ze is onverantwoordelijk bezig.') gebruikte hij woorden die een vreedzame oplossing van conflicten in de weg stonden. Als een van de partijen zich bekritiseerd, beoordeeld of geanalyseerd voelt, zal die vaak in de verdediging schieten en ook beschuldigingen gaan uiten in plaats van de energie te richten op het vinden van een oplossing.

Kritiek en diagnose staan een vreedzame oplossing van conflicten in de weg.

Ik probeerde de gevoelens en behoeften te horen achter zijn uitspraak dat zijn vrouw onverantwoordelijk bezig is: 'Maak je je zorgen omdat je de behoefte hebt je gezin in financieel opzicht te beschermen?' Hij beaamde dat dit inderdaad zo was. Toegegeven, ik had meteen goed geraden. Niet dat dit al bij de eerste keer gissen nodig was, want ook als ik verkeerd had gegist, zou ik me op zijn behoeften zijn blijven richten -en daar gaat het uiteindelijk om. Feitelijk, als we een verkeerde inschatting van de behoeften van de ander maken, kan dat diegene juist helpen om in contact te komen met zijn of haar werkelijke behoeften. De ander houdt dan op met analyseren en komt meer in contact met wat er in hem of haar leeft.

Zijn de behoeften gehoord?

De man had eindelijk zijn behoefte benoemd: zijn gezin beschermen. De volgende stap was na te gaan of de vrouw zijn behoefte had gehoord. Dat is een wezenlijk onderdeel van conflictoplossing. We mogen er niet van uitgaan dat een door iemand duidelijke geuite behoefte door de ander ook accuraat is gehoord. Ik vroeg de vrouw: 'Kun je mij laten weten welke behoefte je gehoord hebt die voor je man in deze situatie speelt?' 'Nou, dat ik een paar keer meer heb uitgegeven dan er op de bankrekening stond, wil nog niet zeggen dat ik dat blijf doen.'

Zo'n reactie is niet ongebruikelijk. Jarenlang opgebouwde pijn veroorzaakt soms dat zelfs wanneer de partner een behoefte duidelijk uit, de ander vaak niet in staat is goed te horen wat er wordt gezegd. Daarop zei ik tegen de vrouw: 'Ik zal je vertellen wat ik je man zojuist heb horen zeggen en dan wil ik graag dat jij dat herhaalt. Ik hoorde je man zeggen dat hij de behoefte heeft om zijn gezin te beschermen. Hij maakt zich zorgen, want hij wil er zeker van zijn dat het gezin niets overkomt.'

Empathie om de pijn die luisteren verhindert te verlichten

Maar ze had nog steeds te veel pijn om mij te horen. Dit vraagt om een andere GC vaardigheid om effectief conflict oplossend te werk te gaan. Als mensen van streek zijn, hebben ze vaak empathie nodig voordat ze kunnen horen wat er tegen hen wordt gezegd. In dit geval veranderde ik mijn aanpak: in plaats van te proberen haar te laten herhalen wat haar man had gezegd, probeerde ik de pijn die ze had te begrijpen, de pijn die haar ervan weerhield hem te horen. Vooral als de pijn al een lange geschiedenis kent, is het belangrijk voldoende empathie te geven, zodat de partijen zich gerustgesteld voelen dat hun pijn wordt onderkend en begrepen.

Mensen hebben vaak empathie nodig voordat ze kunnen horen wat er gezegd wordt.

Toen ik haar empathie gaf: 'Ik merk dat je je echt gekwetst voelt en dat je wilt ervaren dat er vertrouwen is dat je kunt leren van ervaringen uit het verleden', kon ik aan haar ogen zien hoezeer ze dat begrip nodig had. 'Ja, precies,' antwoordde ze, maar toen ik haar vroeg om in haar eigen woorden te herhalen wat haar man had gezegd, antwoordde ze: 'Hij vindt dat ik te veel geld uitgeef.'

Net zoals we niet geleerd hebben om onze eigen behoeften te uiten, zijn we meestal ook niet getraind om de behoeften van anderen te horen. Het enige wat deze vrouw kon horen was kritiek of een oordeel van haar man. Ik moedigde haar aan om te proberen alleen maar zijn behoeften te horen. Nadat ik nog twee keer had herhaald dat hij behoefte had aan veiligheid voor zijn gezin, kon ze dat eindelijk horen. Vervolgens konden ze, na nog een paar rondes, allebei elkaars behoeften horen. En toen ze voor het eerst in negenendertig jaar elkaars behoeften ten aanzien van het omgaan met geld hadden begrepen, vonden ze, zoals ik had voorspeld, binnen twintig minuten praktische manieren om hun beider behoeften te vervullen.

Hoe meer ervaring ik in de loop der jaren heb opgedaan met conflictbemiddeling en hoe meer ik heb gezien waarom gezinnen ruzie krijgen en landen oorlog gaan voeren, hoe meer ik ervan overtuigd ben dat vrijwel elk schoolkind deze conflicten zou kunnen oplossen. Als we gewoon zouden kunnen zeggen: 'Dit zijn de behoeften van beide partijen. Dit zijn de middelen. Wat kan er gedaan worden om aan deze behoeften tegemoet te komen?', dan zouden conflicten gemakkelijk opgelost

worden. Maar in plaats daarvan is ons denken gericht op het ontmenselijken van de ander, door labels te plakken en te oordelen, totdat het zeer moeilijk is om zelfs het eenvoudigste conflict op te lossen. Geweldloze Communicatie helpt ons die valstrik te vermijden en vergroot zo de kansen op een bevredigende oplossing.

Het gebruik van actuele positieve actietaal om conflicten op te lossen

Hoewel ik al in hoofdstuk 6 het gebruik van actuele positieve actietaal heb behandeld, wil ik nog een paar voorbeelden geven om te laten zien hoe belangrijk dit is voor het oplossen van conflicten. Als beide partijen eenmaal contact hebben met elkaars behoeften is de volgende stap strategieën te ontwikkelen waarmee die behoeften kunnen worden vervuld. Belangrijk is dat we daarbij niet overhaast te werk gaan, omdat dit kan resulteren in een compromis dat de diepe kwaliteit mist die een authentieke oplossing kan bieden. Door ten volle elkaars behoeften te horen alvorens oplossingen aan te dragen, is het veel waarschijnlijker dat de partijen die in het conflict zitten zich aan de afspraken houden die ze over en weer maken. Het proces van conflictoplossing moet afgerond worden met acties die aan ieders behoeften tegemoet komen. Het benoemen van strategieën in duidelijke, actuele, positieve actietaal, leidt er uiteindelijk toe dat conflicten kunnen worden opgelost.

Actuele actietaal heeft betrekking op wat men *op dit ogenblik wil.* De ene partij zou bijvoorbeeld kunnen zeggen: 'Ik zou graag willen dat je me vertelt of je bereid bent om ...', waarna je aangeeft welke actie je van de andere partij verlangt. Door een actueel verzoek te beginnen met 'ben je bereid om' creëer je een respectvolle discussie. Als de ander antwoordt daar niet toe bereid te zijn, nodigt dat tot een volgende stap uit, namelijk om te begrijpen wat hen daarvan weerhoudt.

Daarentegen brengt een verzoek als 'Ik wil graag dat je zaterdagavond met me uitgaat' niet over wat je *op dat moment* van de ander vraagt. Als je het verzoek in actuelere bewoordingen doet door bijvoorbeeld te vragen: 'Wil je me laten weten of je zaterdagavond met me wilt uitgaan?', bevordert de duidelijkheid en het onderlinge contact gedurende deze uitwisseling. We kunnen het verzoek nog verder verduidelijken door aan te geven wat we op dat moment graag van de ander zouden willen: 'Zou je me willen vertellen of je zin hebt om zaterdagavond met me uit te

gaan?' Hoe duidelijker we zijn over het antwoord dat we op dit moment van de andere vragen, hoe effectiever we het conflict in de richting van een oplossing sturen.

Actiewerkwoorden gebruiken

In hoofdstuk 6 beschreven we het belang van actietaal bij het formuleren van Geweldloze-Communicatie-verzoeken. In conflictsituaties is het vooral van belang ons te focussen op wat we wel willen, liever dan op wat we niet willen. Praten over wat men *niet* wil kan gemakkelijk leiden tot verwarring en weerstand onder de betrokken partijen.

Actietaal vereist het gebruik van actiewerkwoorden.

Actietaal vereist het gebruik van actiewerkwoorden en het vermijden van woorden die onduidelijkheid scheppen, of die gemakkelijk kunnen worden opgevat als een aanval. Laat ik dit illustreren aan de hand van een situatie waarin een vrouw een behoefte aan begrip uitte, die ze in haar relatie niet ervaarde. Nadat haar partner haar behoefte aan begrip duidelijk had gehoord en had terug gereflecteerd, richtte ik me tot de vrouw en zei: 'Oké, laten we het nu hebben over strategieën. Wat wil je van je partner dat aan je behoefte aan begrip tegemoet komt?' Ze keek haar partner aan en zei: 'Ik zou willen dat je naar me luistert als ik tegen je praat.' 'Ik luister toch naar je als je praat!', antwoordde de partner. Wanneer mensen tegen ons zeggen dat ze willen dat we luisteren als ze praten is het niet ongebruikelijk dat we dit als een beschuldiging ervaren en daarom wat wrevel voelen.

Dat ging zo en tijdje heen en weer, waarbij de partner herhaalde: 'Ik luister wel,' en de vrouw tegenwierp: 'Nee, dat doe je niet.' Ze vertelden me dat ze deze 'conversatie' al twaalf jaar hadden, een situatie die typerend is bij conflicten wanneer partijen vage woorden zoals luisteren' gebruiken om strategieën te uiten. Daarom suggereer ik om actiewerkwoorden te gebruiken die betrekking hebben op *iets wat we kunnen zien of horen gebeuren, wat kan worden opgenomen met een videocamera*. 'Luisteren' vindt plaats in je hoofd; een ander kan niet zien of dat wel of niet gebeurt. Een manier om vast te stellen of iemand daadwerkelijk luistert is dat die persoon terug reflecteert wat er gezegd is: we vragen van die persoon een actie die we zelf kunnen zien of horen. Als

de ander ons kan vertellen wat er net is gezegd, weten we dat die persoon ons heeft gehoord en inderdaad naar ons luisterde.

In een ander conflict tussen een man en vrouw wilde de vrouw weten dat haar man haar keuzes respecteerde. Nadat ze haar behoefte had kunnen uiten, was haar volgende stap duidelijkheid te scheppen over haar strategie om die behoefte vervuld te krijgen en een verzoek aan haar man te doen. Ze zei tegen hem: 'Ik wil dat je me de vrijheid geeft om me te ontplooien en mezelf te zijn.' 'Dat doe ik toch,' antwoordde hij en, net als bij het andere stel, werd dit gevolgd door een vruchteloze woordenstrijd van 'Ja, dat doe ik wel,' en 'Nee, dat doe je niet.'

Actie-loze taal zoals 'Geef me de vrijheid om me te ontplooien' verergert vaak het conflict. In dit geval maakte de man eruit op dat zijn vrouw hem dominant vond. Ik wees de vrouw erop dat het voor haar man niet duidelijk was wat ze wilde: 'Vertel hem alsjeblieft precies wat je wilt dat hij *doet* om je behoefte aan respect voor je keuzes vervuld te krijgen.'

'Ik wil dat je me mezelf laat zijn', begon ze. Ik onderbrak haar en wees haar erop dat 'mezelf laat zijn' te vaag was: 'Wat bedoel je eigenlijk als je zegt dat je wilt dat iemand je jezelf laat zijn?'

Na een paar seconden nadenken kwam ze tot een belangrijk inzicht. Ze besefte wat ze eigenlijk bedoelde wanneer ze dingen zei als 'Ik wil dat je me mezelf laat zijn' en 'Ik wil dat je me de vrijheid geeft om mezelf te ontplooien'. Het was haar erom te doen dat haar man haar duidelijk maakte dat alles wat ze deed oké was.

Toen het haar duidelijk werd wat ze eigenlijk vroeg, namelijk dat hij iets tegen haar zegt, besefte ze dat wat ze wilde hem niet veel ruimte liet om zichzelf te zijn en *zijn* keuzes gerespecteerd te zien. En respectvol blijven is essentieel, wil conflictoplossing slagen.

'Nee' vertalen

Wanneer we een verzoek formuleren, is het heel belangrijk om respectvol om te gaan met de reactie van de ander, of deze nu wel of niet instemt met ons verzoek. Veel bemiddelingen die ik heb meegemaakt komen erop neer dat men wacht tot de mensen zo murw zijn geslagen dat ze elk compromis accepteren. Dat is heel iets anders dan een oplossing waarbij in ieders behoeften wordt voorzien en niemand verlies ervaart.

In hoofdstuk 8 hebben we gezien hoe belangrijk het is om een 'nee' niet als een afwijzing te horen. Als we zorgvuldig luisteren naar de boodschap achter de 'nee' helpt ons dat de behoeften van de ander te begrijpen: *Als ze 'nee' zeggen, zeggen ze dat er een behoefte leeft die hen ervan weerhoudt om 'ja' te zeggen op wat we vragen.* Als we de behoefte achter een 'nee' kunnen horen, kunnen we verdergaan met het conflictoplossingsproces; we blijven gericht op het vinden van een manier waarbij in ieders behoeften wordt voorzien, zelfs als de andere partij 'nee' zegt tegen de specifieke strategie die we hebben voorgesteld.

Geweldloze Communicatie en de rol van de mediator

Alhoewel de voorbeelden die ik in dit hoofdstuk heb gegeven gaan over mijn bemiddelingsactiviteiten in conflicten tussen twee partijen, gaat het er vooral om, hoe we deze vaardigheden kunnen toepassen bij het oplossen van conflicten tussen onszelf en een ander. Er zijn echter een paar dingen die we in gedachten moeten houden wanneer we het gereedschap van Geweldloze Communicatie willen gebruiken om twee andere partijen te helpen tot een oplossing te komen wanneer we de rol van bemiddelaar op ons nemen.

Jouw rol, en vertrouwen in het proces

Respectvol blijven is essentieel, wil conflictoplossing slagen.

Wanneer je als bemiddelaar bij een conflict begint, is het goed om allereerst de betrokkenen ervan te verzekeren dat we er niet zijn om partij te kiezen, maar om hen te helpen naar elkaar te luisteren en hen naar een oplossing te begeleiden die ieders behoeften vervult. Al naar gelang de omstandigheden kan het ook goed zijn dat we ons vertrouwen uitspreken dat, als de betrokkenen de stappen van Geweldloze Communicatie volgen, uiteindelijk in beider behoeften zal worden voorzien.

Onthoud: het gaat niet om ons

Aan het begin van het hoofdstuk heb ik benadrukt dat het doel *niet* is om de ander te laten doen wat wij willen. Dit geldt ook wanneer we bemiddelen bij een conflict tussen anderen. Hoewel we misschien onze eigen wensen hebben ten aanzien van de wijze waarop het conflict wordt opgelost, vooral wanneer het gaat om een conflict tussen familieleden, vrienden of collega's, moeten we onszelf altijd voorhouden dat het er niet om gaat onze eigen doelen te verwezenlijken. De rol van de bemiddelaar is een sfeer te creëren die het de partijen mogelijk maakt nader tot elkaar te komen, hun behoeften te uiten, elkaars behoeften te begrijpen en tot strategieën te komen om in die behoeften te voorzien.

Het doel is niet de partijen zo ver te krijgen dat ze doen wat wij willen dat ze doen.

Empathische noodhulp

Als bemiddelaar benadruk ik dat het mijn intentie is dat beide partijen volledig en juist begrepen worden. Desondanks is het niet ongebruikelijk, zodra ik de ene kant empathie geef, dat de andere kant mij onmiddellijk van een voorkeursbehandeling beschuldigt. Op zo'n moment is empathische noodhulp nodig. Bijvoorbeeld door te zeggen: 'Goh, je bent blijkbaar geërgerd. Wil je zekerheid hebben dat jouw kant van het verhaal ook aan bod komt?'

Na deze empathie herinner ik de persoon er nogmaals aan dat iedereen de kans zal hebben om gehoord te worden en dat hij of zij hierna aan de beurt is. Het helpt dan om die persoon te laten bevestigen dat hij of zij ermee instemt nog even te moeten wachten: 'Stelt dit je voldoende gerust of wil je meer zekerheid dat jij zo dadelijk ook de kans krijgt om gehoord te worden?' Het kan zijn dat we dit meerdere keren moeten herhalen om de bemiddeling goed te laten verlopen.

Het verloop volgen en bijhouden

Wanneer we bemiddelen, moeten we zorgvuldig bijhouden wat er is gezegd en ervoor zorgen dat beide partijen de mogelijkheid hebben hun

behoeften te uiten, te luisteren naar de behoeften van de ander en verzoeken te doen. We moeten ook het verloop volgen en onthouden waar de ene partij opgehouden is, zodat we daarnaar kunnen terugkeren nadat de andere partij is gehoord.

Dit kan lastig zijn, vooral wanneer de gemoederen verhit raken. In dergelijke situaties vind ik het vaak nuttig om op een bord of flip-over de essentie te noteren van wat de laatste spreker die de gelegenheid had een gevoel of behoefte te uiten heeft gezegd.

Het op deze manier visueel vastleggen van het verloop kan beide partijen ook de geruststelling geven dat aan hun behoeften alle aandacht zal worden gegeven. Het gebeurt namelijk vaak dat voordat de ene partij de kans heeft gehad zijn behoeften volledig te uiten, de andere partij al zijn eigen behoeften naar voren brengt. De tijd nemen om die behoeften te noteren op een voor alle aanwezigen zichtbare manier, kan de luisteraar de geruststelling geven dat ook zijn of haar behoeften aan bod zullen komen. Op deze manier kunnen allen gemakkelijker hun volle aandacht geven aan dat wat op dat moment wordt gezegd.

Zorg dat het een 'hier en nu' gesprek blijft

Een ander belangrijke kwaliteit die je bij bemiddeling kunt inbrengen is bevorderen dat het een hier en nu gesprek is: wie heeft nu wat nodig? Welke verzoeken hebben ze nu? Dit bewustzijn vereist veel oefening om in het moment aanwezig te zijn, wat de meesten van ons nooit geleerd hebben.

In de loop van het bemiddelingsproces zullen we waarschijnlijk veel horen over wat er in het verleden is gebeurd en wat mensen in de toekomst anders willen. Conflictoplossing kan echter alleen in het nu plaatsvinden, dus moeten we ons op het nu focussen.

Houd het proces gaande

Een andere taak bij het bemiddelen is voorkomen dat het gesprek verzandt. Dit kan heel gemakkelijk gebeuren, omdat mensen vaak denken dat als ze hetzelfde verhaal *nog een keer* vertellen, ze eindelijk begrepen zullen worden en de ander zal doen wat zij willen.

Om het proces gaande te houden, moet de bemiddelaar effectieve

vragen stellen en zo nodig het tempo erin houden of zelfs opvoeren. Toen ik een keer workshops zou geven in een kleine stad, vroeg de organisator of ik hem wilde helpen met een persoonlijk geschil over de verdeling van familiebezittingen. Ik stemde toe te bemiddelen in het besef dat ik daarvoor tussen de workshops in *slechts drie uur de tijd* had.

De familieruzie ging over een groot boerenbedrijf van een vader die weldra met pensioen zou gaan. Zijn twee zonen lagen met elkaar overhoop over de verdeling van de boerderij. Ze hadden al acht jaar niet met elkaar gesproken, hoewel ze vlak bij elkaar woonden aan dezelfde kant van de boerderij. Ik had een ontmoeting met de broers, hun vrouwen en hun zus, die allemaal betrokken waren bij deze gecompliceerde juridische aangelegenheid en het al acht jaar durende pijnlijke conflict.

Gebruik een rollenspel om het bemiddelingsproces te versnellen.

Om ervoor te zorgen dat het allemaal niet te lang zou duren en ik op tijd terug zou zijn, moest ik het bemiddelingsproces versnellen. Om te voorkomen dat ze steeds weer met dezelfde verhalen zouden komen, vroeg ik een van de broers of ik zijn rol kon spelen. Daarna zou ik de rol van de andere broer spelen.

Tijdens mijn rollenspel grapte ik dat ik graag wilde weten of ik de rol wel goed speelde en dat even bij mijn 'regisseur' wilde checken. Toen ik de broer wiens rol ik had gespeeld aankeek, zag ik iets waar ik niet op was voorbereid: hij had tranen in zijn ogen. Ik vermoedde dat hij empathie ervoer omdat ik zijn rol speelde, als ook voor de pijn van zijn broer, die hij tot nu toe niet had gezien. De volgende dag kwam de vader naar me toe, ook met tranen in zijn ogen, en vertelde me dat de avond daarvoor het hele gezin voor het eerst in acht jaar samen uit eten was gegaan. Hoewel het conflict zich jaren had voortgesleept en advocaten aan beide zijden tevergeefs hadden geprobeerd om tot overeenstemming te komen, bleek het conflict eenvoudig op te lossen toen de broers elkaars pijn en behoeften die door het rollenspel zichtbaar waren geworden hadden kunnen zien. Als ik had gewacht tot ze allebei hun verhalen hadden verteld, zou het veel langer hebben geduurd tot er een oplossing was geweest.

Als ik deze methode toepas, richt ik me geregeld tot de persoon

wiens rol ik speel en spreek ik hem of haar aan als 'mijn regisseur' om te checken hoe ik het ervan afbreng. Een tijd lang heb ik gedacht dat ik acteertalent had, want vaak hebben ze tranen in hun ogen en zeggen ze: 'Dat is precies wat ik heb bedoeld te zeggen!' Maar sinds ik anderen begon te trainen in rollenspellen, weet ik dat iedereen dit kan, zolang we maar in contact zijn met onze eigen behoeften. Wat er verder ook aan de hand mag zijn, we hebben allen dezelfde behoeften. Behoeften zijn universeel.

Soms werk ik met mensen die verkracht of gemarteld zijn en bij afwezigheid van de dader neem ik dan diens rol op me. Vaak is het slachtoffer verbaasd om mij in het rollenspel hetzelfde te horen zeggen als wat de dader had gezegd en vraagt me dan: 'Maar hoe wist je dat?' Ik denk dat het komt omdat ik die persoon dan ben. En dat geldt voor ons allemaal. Bij het vloeiend benoemen van gevoelens en behoeften denken we niet aan de kwesties die spelen, maar plaatsen we ons simpelweg in de schoenen van de ander en proberen we die persoon te zijn. "Het goed doen", daar zijn we niet mee bezig al is het wel zo dat we af en toe bij de 'regisseur' checken hoe het gaat, want iedereen zit er weleens naast, en dat is prima. Als dat gebeurt, laat de persoon die we spelen ons dat op de een of andere manier wel weten. Zodoende geeft ons dat weer de mogelijkheid om beter te gissen.

Een rollenspel is simpelweg je in de positie van een ander verplaatsen.

Onderbreken

Soms raken bij een bemiddeling de gemoederen verhit en beginnen mensen tegen elkaar te schreeuwen of door elkaar heen te praten. Om het proces op de rails te houden, moeten we het aandurven om in te grijpen. Eens, tijdens een mediation in Israël had ik het moeilijk omdat mijn vertaler te beleefd was. Uiteindelijk leerde ik hem wat brutaler te zijn: 'Zeg ze hun mond te houden! Zeg dat ze in elk geval wachten tot er vertaald is voordat ze weer tegen elkaar beginnen te schreeuwen.' Dus als beide partijen tegelijkertijd schreeuwen of praten, kom ik tussenbeide en zeg: 'Pardon, wacht even, stop!' Ik herhaal dit zo luid en zo vaak als nodig, totdat ik weer hun aandacht heb.

Als we hun aandacht proberen te krijgen, moeten we snel te werk

gaan. Wanneer mensen boos reageren als we hen onderbreken, kunnen we aanvoelen dat ze te veel pijn hebben om ons te horen. Dat is het moment voor empathische noodhulp. Dat kan bijvoorbeeld gaan zoals op een zakelijke bijeenkomst die ik een keer bijwoonde:

Spreker:	Zo gaat het nou de hele tijd! Ze hebben al drie vergaderingen belegd en elke keer voeren ze een nieuwe reden aan waarom het niet kan. De laatste keer hebben ze zelfs een overeenkomst gesloten! Nu komen ze weer met een belofte en daar zal het wel weer bij blijven! Het heeft weinig zin om te werken met mensen die...
Bemiddelaar:	Wacht even, wacht, stop!, EVEN JULLIE AANDACHT GRAAG! Kun je me terug zeggen wat de ander zei?
Spreker:	(*realiseert zich dat hij niet luisterde naar wat er werd gezegd*) Nee!
Bemiddelaar:	Dus je voelt nu zo veel wantrouwen en wilt er echt op vertrouwen dat mensen zullen doen wat ze zeggen?
Spreker:	Ja, natuurlijk, maar...
Bemiddelaar:	Kun je me dan vertellen wat je ze hebt horen zeggen? Laat me het voor je herhalen. Ik hoor de anderen zeggen dat ze echt behoefte hebben aan integriteit. Zou je dat gewoon kunnen terug zeggen, zodat ik er zeker van ben dat we elkaar allemaal begrijpen?
Spreker:	(*Stilte.*)
Bemiddelaar:	Nee? Laat ik het dan nog eens herhalen. En dan herhalen we het nog een keer.

We zouden onze rol kunnen zien als die van een vertaler, die de boodschap van beide partijen vertaalt zodat die door de andere partij kan worden begrepen. Ik vraag hen om gewend te raken aan mijn onderbrekingen, met het doel om het conflict op te lossen. Als ik onderbreek, check ik ook of mijn vertaling voor de spreker accuraat overkomt. Ik vertaal veel boodschappen, al komt het vaak op gissen neer, maar het is altijd de spreker die beslist over de juistheid daarvan.

Het doel van het onderbreken is het proces herstellen.

Het is belangrijk te beseffen dat het onderbreken van mensen en

opnieuw hun aandacht vragen bedoeld is om het proces te herstellen dat bestaat uit het waarnemen, het voelen en uiten van gevoelens, het verbinden van gevoelens met behoeften en het doen van uitvoerbare verzoeken in duidelijke, concrete, positieve actietaal.

Als mensen 'NEE' zeggen tegen een persoonlijke ontmoeting

Ik ben optimistisch over wat mogelijk is als we mensen bijeen weten te brengen om hun behoeften en verzoeken te uiten. Echter, een van de grootste problemen die ik heb ervaren is simpelweg de bereidheid van beide partijen om samen te komen. Omdat het soms tijd kost om helderheid te krijgen over eigen behoeften, is het belangrijk dat partijen bemiddelaars toelaten zodat beide partijen hun behoeften kunnen uiten en vervolgens elkaars behoeften kunnen horen. Wat we vaak te horen krijgen van iemand in een conflictsituatie is: 'Nee, het heeft geen zin om te praten, ze luisteren niet. Ik heb geprobeerd te praten en het werkt niet.'

Om dit probleem op te lossen heb ik strategieën gezocht voor als partijen niet bereid zijn elkaar te ontmoeten. Een veelbelovende methode is het gebruik van opnameapparatuur. Ik ga met elke partij afzonderlijk aan de slag, waarbij ik de rol van de andere partij speel. Als het voor twee mensen te pijnlijk is om elkaar te ontmoeten, is dit het overwegen waard.

Als voorbeeld noem ik een vrouw die ernstig leed onder een conflict met haar man, vooral vanwege de manier waarop hij zijn woede op haar richtte. Allereerst luisterde ik op een manier die haar hielp haar behoeften helder te uiten en te ervaren dat ze met respect werd gehoord. Vervolgens vroeg ik haar naar me te luisteren en te horen hoe ik, in de rol van haar man, de behoeften van haar man verwoordde, zoals ik vermoedde dat die bij hem leven. Nu de behoeften van beide partijen in dit rollenspel helder waren verwoord, vroeg ik de vrouw de opname met haar man te delen en hem om zijn reacties te vragen.

Omdat ik de behoeften van de man juist had ingeschat, viel er een zware last van hem af bij het beluisteren van de opname. Zijn vertrouwen nam toe nu hij zich begrepen voelde. Hij stemde er daarna mee in om met z'n drieën samen te komen en om gezamenlijk te onderzoeken op wat voor manier ze met wederzijds respect hun behoeften kunnen vervullen. Wanneer partijen bij een mediation niet samen in dezelfde ruimte bijeen willen komen kunnen opnames van rollenspellen uitkomst bieden.

Informele mediation: onze neus in andermans zaken steken

Informele mediation is een nette uitdrukking voor ongevraagde bemiddeling. Met andere woorden, we steken onze neus in andermans zaken.

Dat gebeurde bijvoorbeeld een keer toen ik boodschappen deed en in de winkel een vrouw haar kindje zag slaan. Toen ze op het punt stond het opnieuw een klap te geven, greep ik in, uiteraard zonder dat ze mij had gevraagd te bemiddelen. Op een ander moment, toen ik in Parijs was, dook er van achteren een nogal dronken man op die een vrouw naast mij naar zich toe draaide en haar in haar gezicht sloeg. Omdat de tijd ontbrak om met deze man te praten, greep ik ter bescherming krachtdadig in. Ik hield hem tegen toen hij op het punt stond haar nogmaals te slaan. Ik ging tussen hen in staan en stak daarmee wel mijn neus in hun zaken. Toen ik op een ander moment, tijdens een zakelijke bespreking, zag dat twee groepjes maar bleven bekvechten over een hele oude kwestie, kon ik het niet laten me ermee te bemoeien.

Wanneer we gedrag zien dat ons zorgen baart – tenzij het een situatie is die vraagt om beschermend, krachtdadig ingrijpen zoals beschreven in hoofdstuk 12 – geven we eerst empathie aan de persoon die dit in onze ogen verwerpelijke gedrag vertoont door naar diens behoeften te gissen. In de situatie van de moeder met het kind in de winkel zou het tot *meer* geweld jegens de peuter kunnen leiden als we impliciet zouden zeggen dat ze er verkeerd aan doet om het kind te slaan. Door zo te reageren zou de situatie alleen maar escaleren. Vandaar dat ik de moeder liever eerst empathie zou geven.

Het vergt de nodige oefening om de behoefte te horen in welke boodschap dan ook.

Om echt behulpzaam te zijn wanneer we ons ongevraagd ergens mee bemoeien, helpt het om uiterst vaardig te zijn om behoeften vloeiend te verwoorden en vraagt het veel oefening om de behoefte achter een boodschap die iemand afgeeft te onderkennen, ook wanneer iemand een ander slaat. En het vraagt de vaardigheid om verbaal empathie te kunnen geven op een manier dat de mensen ervaren dat we verbonden zijn met hun behoeftes.

Ook moeten we ons herinneren, wanneer we ons met de zaken van iemand anders bemoeien, dat het niet volstaat om die persoon te helpen in contact te komen met zijn of haar eigen behoeften. Ons streven is altijd dat ook alle andere in dit hoofdstuk besproken stappen aan bod

komen. Zo kunnen we, nadat we empathie gaven aan de moeder van de peuter, haar vertellen dat veiligheid en bescherming voor ons als mens belangrijk zijn. Vervolgens kunnen we haar vragen of ze bereid is andere strategieën te kiezen aangaande haar behoeften ten aanzien van haar kind. We brengen onze eigen behoeften met betrekking tot het gedrag van de ander echter pas naar voren wanneer het voor diegene duidelijk is dat we *zijn of haar* behoeften begrijpen en dat die ons ter harte gaan. Want anders staan ze niet open voor onze behoeften en kunnen ze niet zien dat hun en onze behoeften identiek zijn. Alice Walker drukt dat zo mooi uit in *The Color Purple*: 'Toen ik op een dag rustig ergens zat en me als een kind zonder moeder voelde, en dat was ik ook, kwam het gevoel over me één te zijn met alles, zonder enige gescheidenheid. Ik wist dat als ik een boom zou omhakken, mijn arm zou bloeden.'

Tenzij we ervoor zorgen dat beide partijen zich evenzeer bewust zijn van zowel hun eigen behoeften als ook de behoeften van de ander, is de kans van slagen klein wanneer we onze neus steken in andermans aangelegenheden. We zullen dan waarschijnlijk verzeild raken in tekort denken. We hebben dan alleen oog voor het vervullen van onze eigen behoeften. Wanneer dat ook nog gepaard gaat met denken in termen van goed en fout, kan ieder van ons agressief en gewelddadig worden, en blind voor zelfs de meest voor de hand liggende oplossingen. Dan lijkt het conflict onoplosbaar en dat zal het ook zijn als we ons niet met de ander verbinden door eerst empathie te tonen zonder ons te focussen op onze eigen behoeften.

Samenvatting

Conflictoplossing door middel van Geweldloze Communicatie verschilt wezenlijk van traditionele bemiddelingsmethoden. In plaats van te discussiëren over kwesties, strategieën en compromissen, richten we ons vooral op het identificeren van de behoeften van beide partijen, pas daarna zoeken we naar strategieën om die behoeften te vervullen.

We beginnen door verbinding van mens tot mens tot stand te brengen tussen de partijen die een conflict hebben. Vervolgens zorgen we ervoor dat beide partijen de mogelijkheid hebben om hun behoeften ten volle te uiten, dat ze zorgvuldig naar de behoeften van de ander luisteren en dat ze, als de behoeften zijn gehoord, een aantal uitvoerbare acties

helder uiten teneinde die behoeften te vervullen. We voorkomen dat we het conflict veroordelen of analyseren en blijven in plaats daarvan gefocust op behoeften.

Wanneer de ene partij te veel pijn heeft om de behoeften van de andere partij te horen, geven we net zo lang empathie totdat de persoon weet dat zijn of haar pijn is gehoord. We horen 'nee' niet als een afwijzing, maar als een uiting van een behoefte die de persoon ervan weerhoudt om 'ja' te zeggen. Pas nadat alle behoeften wederzijds zijn gehoord, gaan we over naar het stadium waarin we zoeken naar oplossingen en we doen dat door middel van uitvoerbare verzoeken in positieve actietaal.

Wanneer we de rol van bemiddelaar in een conflict tussen twee andere partijen op ons nemen, gelden dezelfde principes. In aanvulling daarop houden we zorgvuldig het verloop in de gaten, geven we empathie, waar nodig, houden het gesprek gericht op het heden, zorgen voor voortgang en onderbreken zo nodig om terug te keren naar het proces.

Deze instrumenten en inzichten kunnen we inzetten en daarmee kunnen we anderen helpen om zelfs langdurige conflicten naar wederzijdse tevredenheid op te lossen.